

RICCARDO CASELLI

# IL PICCOLO LIBRO DEL JUJITSU AZIENDALE

Sperling & Kupfer

Pubblicato per



Sperling & Kupfer

da Mondadori Libri S.p.A.

Proprietà Letteraria Riservata

© 2019 Mondadori Libri S.p.A., Milano

Published by arrangement with Lorem Ipsum/Agenzia Editoriale Milano

IL PICCOLO LIBRO DEL JUJITSU AZIENDALE

ISBN 978-88-200-6807-3

I Edizione settembre 2019

Anno 2019-2020-2021 - Edizione 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

*A Loretta e ai suoi fiori colmi di saggezza*



# Introduzione

AMICO mio, se hai preso in mano questo libro sei probabilmente una di quelle anime lavoratrici che credono che l'impegno, la disciplina, il talento, la creatività e le buone intenzioni gli garantiranno meritate ricompense lungo la loro carriera. Sebbene io ritenga che queste qualità siano necessarie per avere successo, la mia variegata esperienza nel settore delle risorse umane mi ha dimostrato in maniera inequivocabile come non siano neanche lontanamente sufficienti.

Negli ultimi dodici anni ho vissuto in Italia, Spagna, Stati Uniti, Cina, Hong Kong e Singapore, e ho lavorato in uffici dislocati in oltre quindici nazioni. Ho così potuto toccare con mano che, a prescindere da cultura, lingua o mercato, tutte le imprese si muovono secondo principi basilari che hanno a che fare solo con il comportamento umano.

Durante tutto questo tempo ho ricoperto ruoli di senior management in aziende globali all'alba dei trent'anni, rinegoziando di volta in volta il mio salario con incrementi percentuali a due cifre anno dopo anno. Ho fatto tutto ciò grazie al lavoro duro,

idee brillanti e spirito positivo? Certo. Queste tre qualità da sole mi avrebbero portato dove sono arrivato? Neanche lontanamente. Infatti, se mi fossi appoggiato solo a queste e se non avessi imparato in fretta a dominare il tassello mancante per avere successo in un'azienda, sarei rimasto bloccato per anni ai nastri di partenza o finito licenziato prima ancora di fare alcun progresso. Quale tassello? ti starai chiedendo. Innanzitutto, eccoti una pillola amara da ingoiare: talento e merito, nel mondo aziendale, ti arrecano danni nella stessa misura in cui ti portano vantaggi. Devi accettare questa verità e fartene una ragione.

Pensa al talento: per definizione significa essere sopra la media, avere qualcosa dentro di te che le persone comuni non hanno. Infatti, se lo avessimo tutti, non rappresenterebbe più alcun valore e non lo chiameremmo nemmeno così. Non applaudiamo certo le persone che hanno talento nel camminare, nel bere il caffè o nel farsi una doccia...

Talento, abilità e competenza possono diventare i tuoi asset fondamentali. La mia intera strategia si fonda infatti su un assunto di base: devi offrire così tanto valore da renderti indispensabile.

Tuttavia, quella stessa competenza può trasformarsi nella tua più grande passività. I grandi aggregati umani – come le multinazionali, le organizzazioni di varia natura, i gruppi politici o anche le società senza scopo di lucro – tendono a convergere verso la media: più grandi diventano meno selezione possono fare, e questo significa che avrai a che fare con persone nella media.

Se ti consideri un individuo di talento, un lavoratore indefesso e hai ambizioni di successo, devi renderti conto che ogni giorno ti troverai a fronteggiare molto più di frequente persone comuni che persone straordinarie, perché queste ultime – lo dice la parola stessa – sono l'eccezione.

X

Quindi, se il tuo obiettivo è essere straordinario, scalare la piramide aziendale o raggiungere quel successo che sfugge alla gente comune, ti stai già collocando in una categoria a parte. Le persone mediocri lo percepiranno, lo fiuteranno e lo riconosceranno istintivamente, e in molti casi inizieranno a lavorare contro di te. Qual è la più comune forma di lotta contro il merito e il talento? Qual è il metodo più popolare per tagliare le gambe a coloro che fanno solo il meglio per loro stessi e l'azienda? Bravo, hai capito benissimo: i giochi di potere.

Eccolo, il tassello mancante: **l'abilità necessaria e imprescindibile per il tuo successo è imparare a gestire efficacemente i giochi di potere**, ed è esattamente ciò che sto per rivelarti nelle prossime pagine.

Dobbiamo però fare una distinzione importante. Questo libro non ti insegnerà come prender parte a questi giochetti e alle guerre di potere nel tuo posto di lavoro. Non offre strategie e tattiche per ingraziarti i superiori e ricavarne vantaggi personali, o per accumulare ricchezza e potere facendo chissà quali maneggi. Non ti trasformerà nel Frank Underwood del tuo ufficio.

Al contrario, questo libro parte dal presupposto che tu abbia un insaziabile desiderio di eccellere e di affinare i tuoi talenti attraverso il lavoro duro, per portarli al servizio del mondo, sia esso la tua azienda, i tuoi clienti o il tuo Paese. Ciò che questo libro ti insegnerà è come **proteggere e difendere i frutti del tuo lavoro da tutte quelle persone che non vedono l'ora di distruggerli per poterti togliere la sedia da sotto il sedere**.

Quella che stai per leggere è una guida al jujitsu aziendale. L'arte marziale del jujitsu, praticata nel Giappone feudale, insegna a proteggersi dagli attacchi dell'avversario in modo «morbido», senza armi e senza sprecare energie. Praticata dai *bushi*

(i guerrieri) basa i suoi principi sul detto giapponese «Hey yo shin kore do», il morbido vince il duro. Nel jujitsu non si attacca l'avversario, ma si sfrutta la sua forza assecondandola e, attraverso la flessibilità e l'equilibrio, indirizzandola nel vuoto. Più il nemico cercherà di colpire forte, maggiore sarà la forza che gli si ritorcerà contro.

Spesso i tuoi avversari ti attaccheranno con ogni tipo di arma che tu non possiedi: connessioni personali, posizioni di potere, budget più grandi del tuo, appartenenza a cricche o a gruppi. A peggiorare la situazione c'è il fatto che non puoi permetterti di entrare in guerra aperta, perché è esattamente ciò che vogliono loro: una situazione di costante conflitto consumerebbe tutte le tue energie e il tuo tempo, ti impedirebbe di produrre un lavoro di qualità eccellente e alla fine ti farebbe apparire niente più che un «animale politico», proprio come i tuoi avversari, interessato soltanto a fare baruffa su vicende personali a spese del successo dell'azienda. **Non combatterli sul loro terreno: non concedere mai il vantaggio del campo.** Piuttosto impara il jujitsu aziendale, l'arte di usare la forza del tuo avversario contro lui stesso, e concentra tutti i tuoi sforzi sul lavoro, per ottenere ottimi risultati. I prossimi capitoli ti insegneranno tutte le mosse che servono per diventare una cintura nera all'interno della tua organizzazione!

Un avviso importante: questo è un libro politicamente scorretto, scevro di ogni evidenza scientifica e pieno di episodi personali e storie di manager, leader e dipendenti con cui ho parlato. Il racconto è in prima persona, anche se in alcuni casi ho attinto da vicende altrui. I fatti narrati sono reali, ma spesso i dettagli sono stati opportunamente alterati, quindi sarebbe inutile tentare di intuire nomi di persone, aziende o luoghi specifici: quello che



conta è la sostanza degli eventi e le lezioni che insegnano, queste sì autentiche e utili.

Rivelerò anche alcune verità scomode sul comportamento umano e dinamiche talvolta avvilenti e infantili. Non indorerò la pillola in nessun modo, quindi se questo ti disturba, o se stai cercando un'opera piena di esperimenti a doppio cieco, deviazioni standard e psicologia sociale da laboratorio, sentiti libero di chiudere il libro e leggerti le ultime ricerche di psicologia condotte a Stanford, e poi trova un modo per usarle affinché la tua carriera ne tragga beneficio. Buona fortuna.

Ciò che invece troverai in queste pagine viene dalla (talvolta brutale) scuola di vita, e ha permesso a me e a molte altre persone di raggiungere risultati tangibili, risparmiandoci problemi e seccature. Quello che il jujitsu aziendale ha fatto per me lo farà per te, se capirai e applicherai i principi qui illustrati. Il mio è un libro per chi vuole sopravvivere e avere successo nel mondo del lavoro, facendo tutto ciò che serve per imparare questa nobile arte di combattimento.

Infine, è anche il manuale di leadership più pratico su cui metterai mai le mani, anche se non insegna apertamente nulla sulla leadership. Ed è proprio questo a renderlo così efficace. Viviamo in un mondo dove corsi, libri, esperti e consulenze su questo tema generano un giro d'affari globale di oltre 45 miliardi di dollari senza produrre quasi nessun cambiamento sostanziale, né nelle aziende né negli individui. Questo chiacchiericcio mondiale può infatti essere considerato una gigantesca foglia di fico collettiva per non affrontare, ognuno di noi, un autentico percorso di cambiamento personale. Di leadership si parla tanto, ma la si incarna molto poco.

Impegnandoti a diventare un abile combattente di jujitsu

aziendale, scoprirai che quando verrà la tua occasione saprai essere anche un vero leader; un leader schietto, autentico, che si assume sempre la responsabilità delle proprie azioni, ma soprattutto – cosa più importante di tutte – **un leader che non consente ai giochi di potere di diffondersi nell'azienda come metastasi.**

Se invece rivesti già una posizione di comando, questo libro ti mostrerà tutto ciò che non devi fare, così da evitare di inquinare il tuo posto di lavoro. Non troverai tutte quelle teorie semiscientifiche sugli stili di personalità o di leadership, i predicozzi sul carisma o i tipici modellini dei consulenti. Troverai storie di vita e di persone in carne e ossa, quelle che, da leader, devi affrontare ogni giorno e guardare dritto negli occhi, non tra le righe di un test di valutazione.

Per questo motivo mi sentirai spesso citare una sola e unica fonte, dall'altissima autorità scientifica: mio cugino. È stato lui una volta a dirmi queste parole: «Finora sei stato fortunato a vincere tutte queste battaglie. Per forza, tu sei una cintura nera di terzo dan, e se mi guardo intorno vedo qualche cintura marrone, mentre la maggioranza è formata da cinture gialle, se non addirittura bianche!»

Questo è il tuo vantaggio: ci sono un sacco di cinture bianche in giro, quindi è ora di trasformarti in una cintura nera nel più breve tempo possibile!